

**Universidad Simón Bolívar**  
**Estudios Generales**  
**CSA-211-30: Venezuela ante el Siglo XXI**  
**Profesor: Luis Ordoñez**

**La cultura como factor de éxito en el liderazgo estudiantil**

Héctor Medina  
Gerardo Mazzei  
Patricia Mattioli  
Francisco Antonio Martínez

Según la Real Academia Española la cultura es el conjunto de conocimientos que permite al individuo desarrollar un juicio crítico. Es un acontecimiento histórico, debido a que se recibe de generaciones anteriores, se modifica en el modo de vivir y se transmite modificada a generaciones venideras. Según Bretones y Mañas (2009, citado en [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)) la define como la “clave en las ciencias sociales que evoca la existencia de un conjunto de valores, hábitos y costumbres que caracterizan a un grupo social vinculado a un determinado territorio, una nación, un Estado, etc.” (Tomado del trabajo de Héctor Medina).

De esta manera, la sociedad adquiere un conjunto de valores que establece su modo de vida, donde los individuos construyen su propia personalidad a partir de sus raíces. Para estudiar estos valores nos basaremos en un artículo de Mikel de Viana, estudiado en el trabajo de Patricia Mattioli.

### **¿Qué estructuras valorativas deberían estar contenidas en nuestra cultura?**

De acuerdo a lo escrito por de Viana, la actitud de los hombres viene dada por su cultura, y resulta que nuestra cultura se ve influida por creencias (tradiciones), las cuales están contenidas en un “mapa de la realidad” que tiene cada persona como visión de vida; la cultura también se ve afectada por los valores de cada sociedad, estos valores se pueden ver como los siguientes:

“1.-a.- Afectividad: se da prioridad a la satisfacción de sus deseos y necesidades, sin tomar en cuenta las consecuencias que pueda traer.  
b.- Neutralidad Afectiva: pondera las consecuencias de sus acciones y prefiere gratificaciones futuras.  
2.-a.- Particularismo: se actúa en función de lealtades particulares.  
b.- Universalismo: se actúa en función de principios y normas universales y abstractas.  
3.-a.- Adscripción: se evalúa a los actores (trabajadores) en función de su posición social.  
b.- Desempeño: se evalúa a los actores en función de sus habilidades, logros y desempeños individuales.  
4.-a.- Difusividad: los actores enfrentan sus roles sin distinguir espacios, tiempos y contextos.  
b.- Especificidad: enfrentan sus roles en dedicaciones fragmentarias y claramente delimitadas, distinguiendo espacios, tiempos y contextos.  
5.-a.- Orientación hacia sí: hay atención prioritaria hacia los propios intereses, que privan sobre los colectivos.  
b.- Orientación hacia la colectividad: da prioridad a los intereses colectivos sobre los propios en contextos públicos.  
La diferencia entre una sociedad moderna y una tradicional se ve por sus estructuras valorativas”

Según Mikel de Viana deberíamos funcionar como una sociedad moderna, sobretudo el líder, éste debe poseer los valores de: universalismo, desempeño, especificidad, orientación hacia los demás y tener neutralidad afectiva; esta es la única manera de poder evolucionar como sociedad y funcionar de una manera correcta, evitando corrupciones y disgustos en la sociedad.

Así pues, nuestro líder estudiantil debe poseer estos valores, lo cual puede tornarse difícil debido a la idiosincrasia de nuestra sociedad, como bien lo describe Axel Capriles, al venezolano le gusta “trabajar por su cuenta, sin jefes, sin horarios, con normas y programación propia”, Capriles hace énfasis en el “componente individualista” de cada venezolano. De aquí a que sea muy fácil que el líder se torne más particular de lo que debería ser.

De lo dicho por DRAE podemos decir que un hombre justo es aquél que da a cada cual lo que le pertenece, es una persona equitativa y hace que se cumpla el orden. Se espera que un líder sea justo en el sentido que debe velar para que se cumplan los intereses de la comunidad estudiantil, para que le dé prioridad a ciertas decisiones más importantes que otras (decisiones las cuales no se podrían tomar sin estar organizados), para que logre mantener el orden entre la comunidad, es decir, trabaja en función del bienestar de sus seguidores, satisfaciendo a todos y no sólo a una minoría. Si el líder falla en su tarea, crearía no sólo conflictos sino apatía hacia estas organizaciones estudiantiles.

### **Virtudes en el Líder**

“El líder debe tener cuatro virtudes clave, ellas son:

“ - Prudencia: Consiste en distinguir lo bueno o malo, para seguir o huir de ello o de la situación que se presente. Es el valor que nos ayuda a reflexionar y a considerar los efectos que pueden producir nuestras palabras y acciones, teniendo como resultado un actuar correcto en cualquier circunstancia, como símbolo del respeto que debemos a todos los seres humanos.

Por tanto es una virtud altamente demandada y nos enseña a vivir agradablemente en los dictados de la razón, asimismo, siendo gobernados por ella.

- Justicia: Virtud que inclina a dar a cada uno lo que le pertenece. La actuación de actuar con equidad y razón. Debe regular la igualdad o proporción que debe haber entre las cosas, cuando se dan o cambian unas por otras.

Luego, es una virtud que consiste en dar a cada uno lo que es suyo. Es una virtud moral que nos inspira y nos inclina a respetar los derechos de los otros y dar a cada uno lo que le pertenece.

- Fortaleza: Es la fuerza y vigor con que debemos actuar para vencer el temor.

Es la virtud para soportar los contratiempos y peligros, afrontándolos con energía sin estremecernos ante cualquier situación.

- Templanza: Consiste en moderar los apetitos y el uso excesivo de los sentidos, sujetándose a la razón.

La templanza es también: moderación, continencia, sobriedad, nos habla de la discreción.”

Toda persona con moral y ética se espera que tenga estas cuatro virtudes, por lo tanto

también se espera de un líder.” (Tomado del trabajo de Patricia Mattioli).

El liderazgo debe ser ético para que deje una buena huella y tenga presente virtudes, entre ellas, la justicia. Como dice Carlos Moreno Pérez:

“Todos sabemos que el liderazgo lo ejerce una persona con un grado alto de responsabilidad. Podríamos hablar, de hecho, sobre distintos modelos de liderazgo. Pero lo que vamos a reseñar aquí es el liderazgo ético, es decir, el liderazgo fundamentado en virtudes.

Pero un liderazgo sin ética, desde mi punto de vista, es menos liderazgo. ¿Por qué? Porque se inculcan las virtudes propias de la persona, de toda persona, incluida el líder. Si el líder que es persona, no se fundamenta en virtudes, va en contra de la condición humana, por tanto, de su propia condición, de sí mismo. Si va en contra de sí mismo, ¿a quién liderará? Y, sobre todo, ¿cómo ejercerá su liderazgo? El liderazgo no es único pero es personal, en tanto y cuanto se ejerce *desde* la persona y hacia personas.

El liderazgo ético debería estar (puede estarlo, o no) fundamentado en virtudes, en la propia condición humana, en el respeto a la persona, centro de toda empresa, en valores antropológicos, propios del hombre.

Las personas de la empresa han de percibir, claramente, que el líder es justo en su manera de hacer. Si la justicia está presente en la dirección, gana credibilidad ante sus subordinados. Cuando la arbitrariedad, la prepotencia o la simple falta de criterios están presentes en la conducta del directivo, se pierde toda posibilidad de llevar a término un liderazgo ético”

Esto argumenta nuestro comentario anterior de que, un líder debe ser virtuoso (justo, en este caso) para que sus seguidores estén a gusto y la organización pueda funcionar eficazmente. Si un líder no actúa en base a virtudes, su liderazgo no dejará nada que desear, puede que funcione, mas no aportará nada bueno a la comunidad creando apatía hacia la política en un grupo.

No basta con que sólo el líder sea justo, también la organización política del grupo debe ser justo. A continuación lo argumentaremos con trozos del artículo de Zinta Byrne:

“La política de organización se puede ver como acciones intencionales (secreto o público) por los individuos para promover y para proteger su interés propio, a veces a expensas y sin pensar en el bienestar de otros o sus organizaciones.

Aunque sea político el comportamiento pueda ser percibido como positivo o negativa dependiendo de perspectiva, las consecuencias del comportamiento político negativo tienen efectos perjudiciales a los individuos y a las organizaciones.

La justicia de organización se ha propuesto como mecanismo posible para manejar estos efectos negativos de políticas de organización.

Además, la imparcialidad es percibida como la reducción de ambigüedad en el ambiente y da a los individuos un sentido del control. Los individuos que perciben tener control en el ambiente tienden a ver la política como oportunidades en vez de verla como amenazas negativas.”

“Los teóricos han sugerido que la justicia puede atenuar la negativa los efectos de políticas pero de pocas han sugerido cómo. Se propone aquí que el modelo emparentado de la autoridad (Tyler y Lind, 1992) pueda explicar cómo la imparcialidad atenúa los efectos de políticas. El modelo emparentado de la autoridad sugiere que los procedimientos y el tratamiento justos sean indicativos de una relación positiva entre el empleado y el supervisor, y empleado y organización. Especificado dentro del modelo emparentado de la autoridad, las opiniones de la justicia son influenciadas por tres factores emparentados: (1) reconocimiento o situación de la situación con la autoridad, que se basa en la calidad del tratamiento interpersonal (e.g., con dignidad y respeto) que un individuo recibe de la autoridad, (2) benevolencia, se percibe que cuando la autoridad da la impresión de consideración real de las opiniones de un individuo, y (3) la neutralidad del procedimiento de la toma de decisión de la autoridad, implicando fiabilidad. El modelo emparentado sugiere generalmente que los individuos cuiden sobre la imparcialidad porque la imparcialidad transporta, con la buena situación, la consideración de opiniones y la neutralidad en la toma de decisión, reflejando una relación positiva con el supervisor y la organización.”

Así vemos que siendo justo tanto en el orden político como en la toma de decisiones, los integrantes del grupo estarán más a gusto con el líder y con su organización y participarán de una manera más responsable, organizada, no tendrán malas intenciones a la hora de realizar una tarea que se les haya encomendado y disfrutaran de lo que hacen sin estresarse por la manera en que se lleva a cabo.

“El modelo emparentado de la autoridad sugiere que los empleados interpreten la imparcialidad pues indicando que están en la buena situación y están cuidados para, y que el supervisor es digno de confianza.”

Según González Fabre (2005) “la cultura, pues, no determina nuestra conducta pero la condiciona”. Los individuos actúan según ciertas pautas culturales. Estas están relacionadas con aspectos de la existencia humana que si están enfocados en la vida pública se llamará cultura pública. Igualmente la cultura se encuentra presente en el comportamiento que se asume en la convivencia o en la construcción de las relaciones impersonales; las cuales son cada vez más importantes para conseguir o no el éxito de los proyectos propuestos. Esta cultura pública dependerá de las tradiciones que presente el pueblo y será particular para cada región en específico. Esta se modificará de acuerdo al contexto en el que se esté presentando y al que esté evaluado. Tiene como finalidad poder ser una base para alcanzar los objetivos propuestos por la sociedad. (González Fabre, 2005)

“Los conjuntos de reglas sociales que gobiernan las relaciones largas suelen llamarse instituciones” (Gonzalo Fabre, 2005). Una sociedad, es tan compleja debido a que el grueso de la convivencia cotidiana y las iniciativas sociales institucionalizadas está basada en las relaciones impersonales. Las mismas vienen reguladas por instituciones sociales, que gracias a ellas facilitan su funcionamiento y su mayor probabilidad para llegar al éxito.

La cultura pública y en específico las pautas culturales, son transmitidas a nivel de la educación, como cita González Fabre (2005): “La escuela, la iglesia, los medios de comunicación, otras organizaciones sociales, la Ley misma, se dirige a niños y adultos

para transmitirle las pautas culturales para crearle una convicción moral que los guíe luego a una acción espontánea.”

Nuestro líder debe tener varias cualidades, las cuales vienen influenciadas por la cultura. Ahora veamos el significado de “líder”, según el DRAE “es aquella persona que es reconocida como jefe y orientadora”. Para ser reconocido como tal uno debe poseer ciertos requerimientos, entre ellos los más importantes no son aptitudes físicas ni destrezas políticas, es la orientación moral y ética del individuo, que depende de la cultura del mismo. La capacidad de ser un líder, es poseída por cualquier ser humano, siempre y cuando se posea el estímulo necesario y adecuado para el desarrollo de la misma. Como es mencionado por Joan Dassin en el 2005.

Podemos decir, por el trabajo de Francisco Antonio Medina que, la problemática en Latino América alrededor del liderazgo, y la falta de capacidad que debería observarse en cada persona, está dividida en dos partes: una la falta de iniciativa propia que debería poseer cada ciudadano para cambiar las cosas como es mencionado por Elías Pino en *Venezuela País Archipiélago (1830-1858)* que se encuentra en grupo con la dificultad de cambiar positivamente lo rodea a causa de la forma de pensar del mismo, que es bien desarrollado en el trabajo analítico de Mikel Viana *La Ficción De Modernidad* (1999). Mientras que el ineficiente trabajo de equipo que realizan las instituciones públicas, y el sector educativo viene siendo la segunda parte del problema, ya que si se desea crear y fomentar iniciativa, liderazgo, al igual que una moral social adecuada es necesario un buen fomento educativo a lo largo de los estudiantes , y un trabajo eficiente realizado por las instituciones públicas cuando ingresen en la sociedad, como es mencionado por Gonzales Fabre en su trabajo de *Vida Pública, Cultura Publica, y Cambio Cultural*(2005).

En la escuela principalmente, es donde se imparte la formación moral y las pautas culturales que deber tener los individuos para su buen desarrollo en la sociedad. Es allí donde cada individuo desarrolla un punto de participación, que servirá posteriormente en el funcionamiento de una organización. Según Haste (2004) citado en la publicación de Althof and Berkowitz(2006) plantea que:

“Cualquier sociedad democrática debe referirse a la socialización de sus ciudadanos. Esto comienza en la niñez, y las escuelas son críticas a este proceso (...) Se discute que la educación de la ciudadanía exige necesariamente el carácter y la formación moral, pero esta integración es obstaculizada por la estereotipia negativa entre los dos campos.(...) Se concluye que el papel de escuelas en el incentivo del desarrollo de ciudadanos morales en sociedades democráticas hace necesario el foco en el desarrollo moral, un carácter moral y relacionado más amplio desarrollo, enseñanza del civismo y desarrollo de las habilidades y de las disposiciones de la ciudadanía.”

“Esta participación es generada por una motivación; la cual generalmente viene dada por el poder, la filiación y el logro. Así mismo, una idea de Haste (2004) leída en una publicación de Althof and Berkowitz(2006) sostiene:

”El modelo de "conocimiento" presume que la información de sí mismo guiará a entender la motivación adecuada. Al proporcionar información a los niños (incluyendo las destrezas para leer críticamente dicha información), tanto la ilustración como la participación seguirá; el conocimiento cívico "adecuado" motivará la participación

ciudadana. En contraste, el "modelo de la praxis" asume que el conocimiento práctico y teórico, y en particular la motivación para utilizarlos, son adquiridos activamente a través de las tareas pertinentes. La hipótesis es que el conocimiento viene de dar sentido a la experiencia en lugar de viceversa, y que el conocimiento tiene una utilidad limitada, a menos que se traduzca en los propios encuentros individuales con los materiales destacados.”

Esta motivación será la encargada de determinar el nivel de participación que tendrá cada persona en una organización en específico. El líder desempeña una función primordial en cada organización, debido a que ejerce una voluntad extra con respecto a los demás individuos del grupo, para contribuir con el desarrollo y éxito del mismo. La motivación a la participación puede darse en el mismo grupo como cita KAM-CHEUNG WONG (2001) “El líder deba apelar al sentido de los seguidores de la rectitud, obligación, y calidad, como motivaciones para la acción y el trabajo... los líderes mismos deben también poseer un sentido de la rectitud, de la obligación y de la calidad. Sin esto, es difícil concebir cómo los seguidores podrían ser motivados. Por lo tanto, estar a favor de una dimensión moral de la dirección implica la considerable situación moral de parte del líder”

“En cierta medida, el líder es un educador de la cultura pública. Lo es sin duda con su discurso, pero todavía más con su acción. En el terreno cultural, la acción fundamental del líder consiste en levantar y mantener instituciones operativas donde los ciudadanos actúan según una ética universalista” (Gonzalo Fabre, 2006).”(extracto tomado del trabajo de Héctor Medina)

Según Zhang, Lowry, Zhou y Fu (2007): “La cultura nacional desempeña un papel importante en la interacción del grupo porque tiene un impacto directo en el comportamiento individual (Doney, P.M.; Cannon, J.P.; and Mullen, 1998). La cultura afecta a la comunicación interpersonal, influenciando, por ejemplo, factores circunstanciales de comunicación, uno mismo-concepto, comunicación verbal y no verbal, y las relaciones interpersonales. (Gudykunst, W.B., and Ting-Toomey, 1998). “

Si se produce un fracaso en las sociedades con respecto al alcance o cumplimiento de los objetivos, se plantea un cambio cultural en pro de conseguir el éxito. Este fracaso puede estar ligado con la cultura pública existente y la ineficiencia de las instituciones que conforman la sociedad.

Debido a la poca preparación y la falta de experiencia en relación a la demanda de líderes que se presentan en Venezuela, especialmente en la preparación para líderes de centro de estudiantes es necesario hacer una modificación acerca de cómo se imparten las pautas culturales en las escuelas. Según Wong, (2001) plantea en términos generales, que la educación de nuevos líderes de la escuela está referida a la dirección ética, la cual sostiene la mejora de la escuela, después se deben hacer esfuerzos para explorar maneras de preparar los líderes de la escuela para demostrar los valores y consideraciones potencialmente éticas.

Los elementos que son necesarios para que se pueda cumplir este cambio cultural están relacionados primeramente con la educación. Esta es la que condicionará la manera en que las personas lleven su vida pública. Se debe crear convicciones morales que guíen

luego a una acción espontánea de las personas. Así mismo debe fomentarse un incentivo en la sociedad, el cual será determinante en este cambio cultural. Igualmente se tienen que crear instituciones que favorezcan los comportamientos adecuados y minimicen los factores del fracaso. De esta manera el cambio cultural llega al educar la mayoría; y cuando la misma considere deseable este cambio, se crearán instituciones simultáneamente que hagan posible el beneficio para quienes lo asuman. (Gonzalo Fabre, 2006)

De tal forma surge paralelamente la dirección transformacional que está ligada con este cambio cultural que se pretende. Esta dirección es un proceso en el cual los líderes y los seguidores 'levantan de uno a otros niveles más altos de moralidad y motivación'. Es la búsqueda transformacional de los líderes para levantar el sentido de seguidores apelando a ideales más altos y valores morales. (Burns (1978) leído en la publicación de Masood, Dani, Burns, y Backhouse, (2006). Con estos elementos se conseguirá el cambio cultural necesario para poder alcanzar el éxito esperado.

Para el buen funcionamiento de una organización es necesario que haya una correspondencia entre las características individuales del líder y las del grupo. Según Burns (citado en Masood, Dani, Burns, y Backhouse, 2006) describe la dirección como 'una corriente de las correlaciones de desarrollo en las cuales los líderes están evocando respuestas de motivación de los seguidores y están modificando continuamente su comportamiento mientras que resuelven sensibilidad o resistencia, en un proceso incesante del flujo y de flujo contrario.' Estas características culturales impartidas en la escuela son seguidas por un deseo persistente, reflejado en muchas culturas diferentes, para inculcar un carácter nacionalista en la generación más joven. (Hodgkinson 1991, citado en Wong, 2001).

“Además de la motivación, otro de los problemas de los dirigentes de Latinoamérica se debe a la forma de actuar, y de pensar de la sociedad. En la sociedad según el trabajo ya mencionado de Mikel Viana (1999) hay dos grandes grupos en las que se puede clasificar las personas, que son aquellas que pueden controlar los factores que lo acompañan y se encuentran a su alrededor de una forma positiva (locus interno), y las que consideran lo contrario que sería el pensamiento de que las cosas suceden de manera arbitraria y al azar (locus externo). Tomando en cuenta este tipo de características en relación al trabajo realizado por Popper Micha, Amit, Karin, Gal Reuven, Mishkal-Sinai Moran, Lisak Alon *The Capacity To Lead: Psychological Differences Between Leaders and Nonleaders*(Oct2004), se unen y relacionan las características de locus interno y externo, con el liderazgo, ya que como es mencionado por Micha Popper et al (2004) en las estadísticas, encuestas y análisis que se muestran se obtiene que la mayoría de las personas que son consideradas buenos líderes, son aquellas que manifiestan mejor el locus interno, actuando de una manera más positiva, calmada, y reflexiva que el resto respecto a las situaciones por los que son rodeados. Se encontraron otras similitudes y concordancias a partir de estos dos trabajos, especialmente si se enfoca en el arena latino americana, como lo es la conexión de ambas estadísticas, donde se puede interpretar que en la sociedad latino americana donde muy pocos pueden realizar dicho puesto por ser perteneciente a un tipo de conciencia de locus interno, y donde la mayoría de este grupo, está afectado por una pobre educación en varias partes de Latino América al igual que por un conjunto de instituciones públicas ineficientes o que se encuentran en decadencia.



La mayor causa de este problema, es la cultura, y comportamiento manejado por la sociedad, la sociedad latino americana, la cual no cambiará de una forma radical si se mantiene en esta situación decadente. Como es mencionado por Gonzales Fabre (2005), es necesario un cambio en una mayoría de la población, para realizar un efecto totalmente positivo, y controlar a la minoría hacia esta mejora, partiendo de una iniciativa poderosa, y un deseo de cambio.”(Extracto tomado del trabajo de Francisco Antonio Martínez Medina).

Así que llegamos a uno de los problemas que es la cultura organizacional; según Barciela Elba (2007): “El concepto de cultura ha acompañado la reflexión de las ciencias sociales desde su surgimiento y es que el hombre es un ser de cultura, todo en él tiene forma cultural. En la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones también han comenzado a entenderse como culturas y se enfatiza en el origen, difusión e interpretación de sus contenidos simbólicos, sin olvidar su finalidad social. A partir de este momento, se comienza a desarrollar la teoría de la cultura organizacional como evolución de las teorías organizacionales precedentes, aplicada fundamentalmente al área empresarial. Las ventajas de este enfoque han justificado su creciente aplicación, como es el caso de las organizaciones educativas.”

Más allá de la motivación y el locus interno, para que una organización funcione bien, no depende sólo de lo nombrado anteriormente, también depende del nivel de integración que tenga el mismo; aquí es donde entra el tema de la integración, según el DRAE es “hacer que alguien o algo pase a formar parte de un todo”

Según la Secretaría de Educación del Distrito Capital de Colombia, «...los líderes estudiantiles son personas con aptitudes para transformar problemáticas de su entorno escolar y organizar acciones en beneficio de su comunidad estudiantil... » Basándonos en el contexto de este trabajo y en lo mencionado anteriormente, podemos concluir que la integración de un líder estudiantil en su comunidad, no es nada más que la habilidad de uno de estos representantes de ser parte de su comunidad estudiantil y ser capaz de tomar decisiones basado en las preocupaciones, problemas y en los hechos que observa en la misma.

EL liderazgo lo estudiaremos según lo estudiado en el trabajo de Gerardo Mazzei, el cual dice que de acuerdo con Andrés Quijano Ponce de León en su trabajo “Liderazgo” (2003), existen tres estilos de liderazgo: autócrata, participativo y liberal. La definición que propone de “liderazgo participativo” es la que se relaciona mejor con la definición de integración de un líder estudiantil mencionada anteriormente: «...Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos... »

Del mismo modo, Richard Lepsinger afirma en el artículo para la publicación *Tooling and Production* (Diciembre de 2007), que en sus investigaciones sobre líderes de compañías exitosas, se observa que aquellos que involucran a la población que se verá afectada por una determinada medida, en la toma de decisiones relacionados con la misma, tienden a ser más aceptados por su comunidad y son más exitosos. «... "Employees should be involved in critical decisions that affect them, and they should be able to freely share their thoughts and concerns," (...) "It gives employees a sense of ownership and nothing truly great can occur in the absence of that."... »

Esto es aplicable también para el líder estudiantil: Una persona que debe brindar soluciones a problemáticas de su entorno escolar, se vería beneficiado de conocer la opinión e involucrar a su comunidad en la toma de decisiones.

“Desafortunadamente, en Venezuela tenemos una tendencia cultural al fracaso. Haciendo referencia al trabajo “La Cultura Pública en Venezuela” de González Fabre, tenemos una incapacidad de crear instituciones funcionales, cuyas reglas se cumplan al 100 por ciento. Aunque el líder hiciera todo lo posible por integrarse a su comunidad, desafortunadamente nuestra cultura moldearía a la sociedad estudiantil a creer que sus intentos son inservibles. Además, el individualismo anárquico que rige nuestra forma de pensar haría que, aunque se trate de hacer cumplir las reglas, si no es conveniente para alguien, esa persona hará todo lo posible para sabotear a la institución (aún si está destinada para un bien mayor), pues según Axel Capriles en su escrito “Individualismo anárquico y civismo solidario: Apuntes de ecología social venezolana”, el vínculo entre lo individual y lo colectivo es sumamente débil.” (Extracto tomado del trabajo de Gerardo Mazzei).

Finalmente, para que ocurra un éxito en la sociedad, específicamente en cada uno de los grupos que la conforman, debe existir una diversidad cultural. Según Gudykunst. W.B (1998) citado en Zhang, Lowry, Zhou y Fu (2007): “No es un nuevo fenómeno, con todo es cada vez más relevante en nuestro mundo progresivamente móvil y global. Hoy, los grupos interculturales son comunes en organizaciones debido a los desafíos cambiantes del mercado global y del negocio. La comprensión de diferencias culturales es beneficiosa para superar las barreras potenciales que cara cultural heterogénea de los equipos, porque los individuos de diversas situaciones culturales comunican y actúan diferentemente “

Se puede concluir, después de todo lo mencionado en el trabajo: las virtudes que debe tener un líder, sus cualidades (locus interno, integración) y su cultura en general; que la cultura es un factor determinante y de suma importancia en la gestión de los líderes estudiantiles, ya que al constituir las bases tanto morales como éticas de cada individuo, condicionará la manera en que tome las decisiones, dependiendo igualmente de la participación que se presente en el grupo. El líder estudiantil debe poseer el conocimiento necesario para dirigir una agrupación, manejando, transmitiendo y comunicando la información. De la misma manera debe tener la capacidad de construir grupos y tener una experiencia necesaria para poder cumplir con los objetivos del mismo, buscando así el desarrollo y el éxito de la agrupación. Si el líder no cuenta con estas herramientas, será necesario hacer una modificación cultural, principalmente abarcando una modificación en la escuela, que es donde se imparten las pautas

culturales necesarias para poder desarrollarse en la vida pública.

Además debe existir la justicia entre los valores de un líder para la buena gestión en las organizaciones estudiantiles y que los beneficios no sean inmediatos sino a largo y futuro plazo para la sociedad, la consecuencia inmediata de la justicia se ve en el comportamiento de los miembros de la organización, en su desempeño en el trabajo y en su percepción sobre la política del grupo. Para la sociedad de hoy en día se requiere el deseo de participación de todos los integrantes de la misma, para cumplir al máximo los intereses colectivos y mejorar el funcionamiento de la misma.

El cambio cultural que estamos buscando se dará dependiendo de las capacidades y el deseo de cambio de cada ciudadano, éste no se dará solo, debemos poner de nuestra parte. Como hemos visto en el trabajo son necesarios varios ingredientes para poder obtener éxito en una organización, debemos poseer los mismos y saber utilizarlos, de otra manera seguiremos estancados con esta cultura que tenemos y no podremos salir adelante, quedando como un país subdesarrollado con una cultura premoderna.

## Bibliografía:

- Diccionario de la real academia española: *Capacidad, liderazgo*.  
<http://buscon.rae.es/draeI/>
- Dassin, Joan; *scholar activists Ford Foundation Report* ;( Winter 2005), Vol. 36 Issue 1, p1-4, 4p

Obtenido de EBSCO, PermaLink:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=16369941&site=ehost-live> Citado: 25/10/09, disponible a través de EBSCO. Extraído de un Artículo.

- Elías Pino Iturriera en Venezuela País Archipiélago (1830-1835), (extracto), Fundación Bigott, citado el 25/10/09. Extraído de un Libro.

- Mikel Viana, *La Ficción De Modernidad* (1999) UCAB, ACPES.
- Popper Micha, Amit, Karin, Gal Reuven, Mishkal-Sinai Moran, Lisak Alon- *The Capacity to Lead:Nonleaders* (Oct2004) .Affiliations of the author The Center for Outstanding Leadership, Zichron-Yaacov, and the University of Haifa, Haifa, Israel. PermaLink:  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=14963073&site=ehost-live>. Publicado por Lawrence Erlbaum Associates. Citado 25/10/09. Extraído de un artículo.
- *Student movement, source: Columbia Electronic Encyclopedia, 6th Edition; 1/1/2009, p1-1, 1p* PermaLink:  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=39034173&site=ehost-live> . Extraído de un Artículo.

- Althof, W y Berkowitz, M. (2006). Moral education and character education: their relationship and roles in citizenship education. *Journal of Moral Education*. Vol. 35, No. 4, pp. 495–518. University of Missouri-St. Louis, USA
- Barciela, E. (2007). Bases teórico-metodológicas para un enfoque de la gestión de la cultura organizacional en las sedes universitarias municipales, ACIMED vol.16 no.2, Ciudad la Habana en: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_2\\_07/aci11807.html](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_2_07/aci11807.html). [Acceso: Miércoles 14 de octubre del 2009]
- González, R. (2005). Temas de Formación Sociopolítica: La Cultura Pública en Venezuela. Publicaciones UCAB, no.43. pp. 139-142, 174-175.
- Masood, S. A; Dani, S.S; Burns, N.D y Backhouse, C.J. (2006). Transformational leadership and organizational culture: the situational strength perspective. *Proc. IMechE* Vol. 220 Part B: J. Engineering Manufact.
- Wikipedia, 2009. Cultura organizacional. En [http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura\\_organizacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_organizacional). [Acceso: Miércoles 14 de octubre de 2009]
- Wong, K. (2001). Chinese culture and leadership. *Leadership in Education*, VOL. 4, NO. 4, 309-319.
- Zhang,D; Lowry, P. B; Zhou, L y Fu, X.(2007) The Impact of Individualism—Collectivism, Social Presence, and Group Diversity on Group Decision Making Under Majority Influence. *Journal of Management Information Systems*, vol. 23, No. 4, pp. 53–80.
- WOLMAN, B (1984) Diccionario de Ciencias de la Conducta. México DF, Editorial Trillas. 150 p.
- Secretaría de Educación del Distrito Capital (Sin fecha) *Líderes Estudiantiles*. (en

línea) Bogotá.Disponible en:  
[http://www.redacademica.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=category&id=36&Itemid=63](http://www.redacademica.edu.co/index.php?option=com_content&view=category&id=36&Itemid=63)

Consultado el 17 de Octubre de 2009

• PONCE DE LEÓN, A. (2003). Liderazgo (en línea). Bogotá. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>. Consultado el 17 de Octubre de 2009

• (Diciembre de 2007). Leader behavior a key factor among top-performing firms. Tooling and Production. vol.73, pp 12. Disponible en <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=inh&AN=10122537&site=ehost-live>. Consultado el 31 de Octubre de 2009

• GONZÁLEZ, R. (2005). Temas de Formación Sociopolítica: La Cultura Pública en Venezuela. Publicaciones UCAB, no.43. pp. 140,148.

• CAPRILES,A. (2003). 10Capriles, A. “Individualismo anárquico y civismo solidario: Apuntes de ecología social venezolana”, en María Ramírez Ribes (compilación): Venezuela: repeticiones y rupturas. La reconquista de la convivencia democrática. Caracas, Informe del Capítulo Venezolano del Club de Roma, 2003

· Viana, Mikel. “la ficción de modernidad”. En UCAB, ACPES (1999). Pobreza: un mal posible de superar. Caracas. Autor. Pp.96, 97, 98.

· Capriles, Axel.”Individualismo anárquico y civismo solidario: apuntes de ecología social venezolana”, en María Ramírez Ribes, compiladora: Venezuela: repeticiones y rupturas. La reconquista de la convivencia democrática. Caracas, Informe del Capítulo Venezolano del Club de Roma, 2003.

• [http://buscon.rae.es/draeI/\(23](http://buscon.rae.es/draeI/(23) de Octubre de 2009 a las 6:34pm)

• [sl~~rl,");[Schmidt, Laurel. “Stirring Justice”. [jdb~~a9hjn||ss~~JN "Educational Leadership"[sl~~jh,");[Educational Leadership; May2009, Vol. 66 Issue 8, p32-36, 5p

· Moreno Pérez, Carlos. “El liderazgo ético fundamentado en virtudes”. Papeles de Ética, Economía y Dirección, nª 6, 2001; p7.

· Byrne, Zynta. “Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance”. Journal of Business and Psychology, Vol. 20, No. 2, Winter 2005 (\_2005) DOI: 10.1007/s10869-005-8258-0. pp3,5.

· Medina, Héctor. “La cultura como factor influyente en la gestión de los líderes estudiantiles”; 2009.

· Mazzei, Gerardo. “Integración como factor de éxito o fracaso de un dirigente estudiantil”; 2009.

· Medina Martínez, Antonio Francisco. “Capacidad de los dirigentes estudiantiles en Latino América”; 2009.

· Mattioli, Patricia. “La justicia como factor de éxito o fracaso en la gestión de los dirigentes estudiantiles”; 2009.